

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Analisis Manajemen Isu Universitas Gadjah Mada

1. Pandangan Umum Humas Universitas Gadjah Mada Terhadap Isu Negatif

Sebuah isu negatif merupakan hal kecil yang muncul dari terjadinya *gap* antara harapan publik dan kenyataan pada organisasi, meskipun isu di anggap sebuah hal kecil tetapi jika masalah itu dibiarkan hal tersebut dapat menjadi sebuah krisis yang bisa merusak citra dari universitas. Menurut Prayudi (2016:36) Isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan publik dengan praktek perusahaan yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi perusahaan. Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. Setiap perguruan tinggi memiliki cara pandang yang berbeda-beda dalam melihat isu negatif, menurut narasumber dari Humas Universitas Gadjah Mada, segala isu yang bisa merusak citra dari perguruan tinggi itulah yang di anggap sebagai isu negatif. Monstad (2003:18) berpendapat bahwa isu merupakan masalah, kondisi atau peristiwa yang telah bergeser dari masalah privat menjadi isu publik sebagaimana dikatakan Crable dan Vibbert (1986). Jadi dapat dikatakan bahwa isu negatif adalah masalah privat suatu perguruan tinggi yang berkembang menjadi agenda publik kearah yang negatif.

2. Isu Negatif yang Menimpa Universitas Gadjah Mada Periode 2016-2018

Berbagai masalah tentang isu negatif telah menimpa Universitas Gadjah Mada beberapa dari masalah tersebut akan dibahas dalam penelitian ini. Pertama, Isu negatif tentang masalah biaya UKT di Universitas Gadjah Mada yang sangat mahal pada tahun 2018 lalu, masyarakat heboh membicarakan masalah ini di media sosial dikarenakan sebuah iklan layanan asuransi jiwa yang memprediksi bahwa biaya yang harus dikeluarkan mahasiswa Universitas Gadjah Mada untuk membayar UKT per-semester nya. Masalah ini menjadi sorotan karena jumlah uang yang harus dibayar oleh mahasiswa Universitas Gadjah Mada per-semester nya adalah sejumlah 26 juta dan biaya itu akan terus meningkat selama beberapa tahun kedepan hingga mencapai 120 juta pada tahun 2028. Dari sinilah isu tentang UKT mahal Universitas Gadjah Mada dimulai. Kedua, isu negatif ini tentang terbunuhnya mahasiswi diwilayah Universitas Gadjah Mada yang sangat menggemparkan pada tahun 2016 lalu. Kejadian ini

berawal dari penemuan jasad seorang gadis di kamar mandi lantai 5 di fakultas MIPA Universitas Gadjah Mada, gadis ini merupakan salah satu mahasiswi Universitas Gadjah Mada, diketahui bahwa gadis ini telah dilaporkan hilang sejak 3 hari sebelum ditemukan. Penemuan mayat ini diketahui berawal dari beberapa mahasiswi yang merasa janggal dengan salah satu bilik kamar mandi yang selalu terkunci dalam waktu lama. Dan dari sinilah isu tentang pembunuhan mahasiswi Universitas Gadjah Mada dimulai. Ketiga, Isu selanjutnya adalah tentang isu kebakaran yang terjadi di wilayah jurusan teknik yang viral dikarenakan video amatir yang di bagikan oleh orang sekitar yang tidak sengaja lewat di dekat area kebakaran, banyak isu yang menyebar di media sosial mengatakan bahwa kebakaran terjadi di karenakan mahasiswa yang sedang mengerjakan praktek, isu yang menyebar mengatakan bahwa praktek yang di lakukan tidak dilakukan dengan standart keamanan yang, benar alhasil kebakaranpun terjadi.

3. Manajemen Isu yang Dilakukan oleh Universitas Gadjah Mada

Saat ada sebuah isu negatif yang muncul pastilah humas perguruan tinggi membutuhkan sebuah strategi manajemen isu yang tepat untuk mengatasinya. Namun, strategi penanganan isu yang dimiliki oleh setiap perguruan tinggi pasti berbeda karena setiap humas di perguruan tinggi memiliki peraturan mereka sendiri yang mengikat segala tindakan yang mereka akan lakukan. Oleh karena itu Universitas Gadjah Mada memiliki beberapa perbedaan dengan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dalam mengatasi isu negatif. Dalam penjelasan sebelumnya sudah tersirat beberapa petunjuk tentang perbedaan cara kerja dari divisi humas kedua perguruan tinggi ini, untuk itu pembahasan lebih lanjut tentang strategi yang digunakan oleh perguruan tinggi akan lebih dijabarkan lagi agar lebih mudah untuk di pahami.

Pada kasus pertama tentang isu UKT mahal yang menimpa Universitas Gadjah Mada, menurut Crabble dan Vibert (1986:63) isu yang menimpa UGM ini termasuk pada kategori Isu nilai, yang mana meliputi penilaian apakah sesuatu itu baik atau buruk, etis atau tidak etis, benar atau salah, dan sebagainya. Untuk isu ini sendiri sudah masuk pada tahap amplification, yang mana publik sudah menganggap negatif UGM karena memiliki biaya kuliah yang sangat mahal. Tindakan pihak Universitas Gadjah Mada untuk mengatasi masalah ini adalah dengan cara melakukan klarifikasi, yang mana klarifikasi ini dihasilkan dari pertemuan pihak Universitas Gadjah Mada dan pihak perusahaan asuransi Jiwasraya.

Setelah pertemuan tersebut pihak Universitas Gadjah Mada pun mengeluarkan pernyataan resmi yang berisi tentang hasil pertemuan yang dilakukan oleh pihak perusahaan asuransi Jiwasraya dan pihak humas Universitas Gadjah Mada, pihak dari perusahaan asuransi mengakui tentang kesalahan yang mereka perbuat dalam promosi yang dilakukan oleh mereka sebelumnya dan berjanji akan memperbaiki diri lagi. Dalam pernyataan resmi ini pun pihak Universitas Gadjah Mada yang di wakikan oleh wakil rektor, pihak Universitas Gadjah Mada memberikan pernyataan bahwa biaya kuliah dari mahasiswa mereka disesuaikan dengan kemampuan finansial dari keluarga mereka masing-masing dan juga tingkat prestasi mahasiswa, disebutkan bahwa biaya kuliah di ugm memiliki tingkatan yaitu dari tingkat 1 hingga tingkat 7, yang mana tingkat 1 biaya kuliah yang harus di bayarkan oleh mahasiswa adalah gratis, dan tingkat paling tinggi adalah sebesar 26 juta setiap semesternya. Selain itu untuk memperbaiki citra universitas dimata masyarakat lagi pihak humas secara terus menerus membuat artikel tentang kebaikan-kebaikan yang dilakukan oleh UGM yang berhubungan dengan biaya kuliah, seperti pemberian beasiswa kepada murid berprestasi ataupun tentang berhasil wisudanya mahasiswi UGM yang memiliki orangtua tukang becak.

Penanganan yang dilakukan oleh pihak Universitas Gadjah Mada dalam mengatasi masalah ini dinilai cukup cepat, yang mana pembertiaan tentang biaya UKT mahal ini mulai heboh pada tanggal 18 september 2018 dan klarifikasi yang dibuat oleh Universitas Gadjah mada keluar pada tanggal 21 september 2018. Dalam penanganan isu ada 2 poin yang menjadi inti dari manajemen isu, yakni (1) identifikasi awal isu-isu yang memiliki dampak potensial terhadap perusahaan, dan (2) respon strategik yang dirancang untuk mengurangi atau memperbesar dampak dari isu yang muncul (Cutlip et al., 2000:17). Dalam hal ini pihak humas UGM berhasil dalam mengidentifikasi perubahan dalam opini publik sehingga pihak perguruan tinggi dapat merespon perubahan sebelum berkembang menjadi konflik. Peran humas dalam mengidentifikasi masalah dengan cepat adalah hal yang sangat penting dalam penanganan masalah ini. Jika saat itu pihak humas UGM gagal dalam Identifikasi masalah dapat berdampak pada penyusunan rencana yang tidak sesuai dan menjalankan program yang tidak efektif.

Pada kasus kedua tentang pembunuhan mahasiswi yang terjadi diwilayah Universitas Gadjah Mada yang sangat menggemparkan pada tahun 2016 lalu. menurut Crabble dan

Vibert (1986:63) isu yang menimpa UGM ini termasuk pada kategori Isu fakta, yang mana masalah ini merupakan isu yang tidak perlu dipertentangkan. Untuk masalah ini masih dalam tahap origin karena masalah ini muncul di dalam kampus sehingga pihak humas dapat dengan cepat mengetahuinya. Pada zaman modern seperti sekarang ini segala sesuatu tidak bisa di tutupi, batas-batas yang menghalangi antara publik dengan perguruan tinggi telah tersingkir jadi bagaimanapun sebuah masalah ditutup-tutupi pasti publik bisa mencium masalah tersebut. Jadi hal yang dilakukan oleh tim humas untuk mengatasi masalah ini adalah dengan cara memberitahukan masyarakat progres terbaru yang dilakukan pihak universitas dan kepolisian, yang mana hal ini membuat publik merasa bahwa mereka ikut ambil bagian didalam penyelesaian kasus ini. Mungkin pada awalnya banyak isu-isu yang tidak benar tetapi seiring berjalannya waktu kebenaran tentang pembunuhan ini akan berhasil terungkap.

Menurut pendapat dari ketua humas dari Universitas Gadjah Mada strategi terbaik dalam mengatasi isu negatif seperti adalah kejujuran, keterbukaan, dan kecepatan. Karena pada era ini kita tidak bias menutup-nutupi informasi yang ada, publik juga selalu haus akan informasi maka dari itu pihak kita harus terbuka, dan dalam memberikan informasi kita harus cepat. Dari pendapat ketua humas UGM kita dapat menyimpulkan bahwa strategi yang terbaik dalam menangani isu negatif kategori isu fakta adalah kejujuran, keterbukaan dan kecepatan dalam menyampaikan informasi seputar isu kepada masyarakat. Kejujuran disini berarti pihak universitas haruslah jujur tentang apa yang terjadi sebenarnya, disini pihak humas lah yang memiliki tanggung jawab untuk membuat statement agar masyarakat bisa paham apa yang terjadi sebenarnya, dengan begitu pemberitaan seputar pembunuhan ini tidak menjadi bola liar. Lalu ada keterbukaan yang berarti pihak universitas tidak menutup-nutupi masalah yang terjadi, karena jika menutup-nutupi masalah pasti akhirnya akan terbongkar juga yang membuat masalah akan menjadi semakin besar. Lalu yang terakhir adalah kecepatan dalam memberikan statement kepada masyarakat, karena jika terlambat dalam memberikan informasi akan menyebabkan masyarakat membuat opininya masing-masing yang menyebabkan salah paham.

Tetapi semua kegiatan manajemen isu yang dilakukan oleh pihak perguruan tinggi tidak akan bisa lancar tanpa ada bantuan dari wartawan dan media massa yang membantu, semua ini tidak terlepas dari kemampuan media massa untuk membangun opini publik atas isu

yang diberitakan. Pada situasi isu, keberadaan media massa menjadi amplifikasi dari isu kecil menjadi isu besar dan mengarah pada terjadinya krisis (Prayudi, 2016: 14). Maka dari itu pentingnya menjalin hubungan dengan media karena media massa mampu mempengaruhi pandangan masyarakat. Bahkan dalam situasi krisis masyarakat dapat lebih percaya kepada media massa dan wartawan dibandingkan dengan pernyataan resmi dari humas organisasi (Farihanto, 2014; Nurjanah, dkk. 2015; Puspitasari, 2016)

Namun dalam situasi krisis, organisasi secara umum masih cenderung melihat media sebagai pihak yang memusuhi organisasi. Itu sebabnya organisasi mengambil sikap menghindari dari permintaan wawancara oleh media. Organisasi khawatir jika memberikan ruang pada media maka akan membuat krisis menjadi semakin parah. Namun cara pandang ini perlu diubah. Organisasi perlu memandang media sebagai mitra kerja yang menguntungkan, bukan lagi lawan yang bakal merugikan. Itu sebabnya, organisasi perlu merespon pertanyaan dari media dengan sebaik-baiknya (Puspitasari, 2016).

Wartawan dalam mengambil membutuhkan pernyataan dari pimpinan tertinggi universitas atau orang yang tepat yang dapat mengerti akan konteks situasi pada masalah yang terjadi. Sementara pihak humas dinilai “bukan orang yang tepat dalam memberikan pernyataan karena kurang mengetahui konteks situasi”. Itu sebabnya banyak informasi dari humas yang dianggap masih normatif (Prastya, 2018: 116). Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan perwakilan kepala redaksi dari Radar Jogja yang mengatakan “*Dari sisi release kegiatan perguruan tinggi yang ada di jogja menurut kami cukup tapi itu sekedar normatif.*”, pendapat ini yang senada juga disampaikan oleh redaktur dari Harian Jogja.

Tetapi menurut wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan redaktur dari Harian Jogja dan Radar Jogja, Universitas Gadjah Mada sudah lebih profesional dalam memberikan informasi tentang masalah yang terjadi, yang mana informasi yang diberikan sudah memiliki nilai berita yang baik bahkan menurut redaktur dari Harian Jogja, press release yang diberikan oleh humas Universitas Gadjah Mada tidak perlu *diedit* maupun di betulkan karena sudah sangat baik. Menurut ketua humas Universitas Gadjah Mada dalam wawancaranya, dalam memberikan informasi tim humas harus bekerjasama dengan pihak yang paling dekat dengan isu yang terjadi, agar informasi yang mereka bagikan memiliki dasar yang jelas.

4. Peran Humas Universitas Gadjah Mada dalam Manajemen Isu

Menurut Sulistyaningtyas di buku berjudul Peran Strategis Public Relations di Perguruan Tinggi pada tahun 2007, tujuan perguruan tinggi dalam hal berorganisasi dapat dibantu oleh adanya humas, karena humas di perguruan tinggi memiliki peran yang strategis. Humas perguruan tinggi harus berperan serta terhadap proses pencapaian dari tujuan organisasi dan memberikan berbagai hasil yang dapat terukur.

Menurut Prayudi (2016: 26) Karena keahlian manajerial dan teknis yang dimiliki, humas berperan sangat penting dan krusial, khususnya dalam situasi isu dan krisis karena beberapa argumen berikut:

- a). Keahlian humas dalam memonitor opini publik membantu pihak manajemen dalam mengidentifikasi isu-isu yang beredar di tengah publik dan memiliki potensi untuk berkembang menjadi krisis yang dapat mengancam aktivitas perusahaan, sehingga pihak manajemen bisa membuat kebijakan yang mencegah isu berkembang menjadi krisis. Peran ini telah dilakukan oleh humas Universitas Gadjah Mada dengan baik, menurut narasumber dari humas Universitas Gadjah Mada mereka sangat proaktif dalam mengantisipasi hal ini yang mana divisi humas menggunakan cara monitoring secara terus menerus segala media yang ada mulai dari media sosial hingga media konvensional, hal ini dapat dilakukan dengan baik dikarenakan divisi humas memiliki tim khusus yang bekerja untuk memonitoring segala isu-isu yang terjadi tidak hanya isu negatif saja dan isu positif yang ada tentang Universitas Gadjah Mada saja tetapi juga menyangkut isu yang lagi hangat di bicarakan oleh banyak masyarakat diluar. Menurut humas di Universitas Gadjah Mada hal tersebut bisa di jadikan sarana untuk meningkatkan citra positif dari universitas, semakin banyak berita yang di buat oleh humas tentang Universitas Gadjah Mada semakin baik pula respon yang di terima.
- b). Humas dapat mewakili kepentingan publik dan memprediksi reaksi publik terhadap keputusan pihak manajemen yang membawa konsekuensi bagi publik.
- c). Dengan keahlian humas mengumpulkan data dan informasi dari beragam publik, humas menjadi sumber informasi bagi pihak manajemen dalam proses pembuatan kebijakan yang menguntungkan baik bagi organisasi maupun publik sehingga krisis dapat dihindari. Keahlian riset baik kualitatif maupun kuantitatif menjadi kunci sukses proses pengumpulan data (data gathering) dari publik. Menurut narasumber yang peneliti wawancara pihak Universitas Gadjah Mada selalu melakukan riset sebelum

memberikan suatu informasi, selain itu pihak humas selalu bekerjasama dengan pihak-pihak ahli dalam melakukan riset

- d). Public relations mengkomunikasikan keputusan perusahaan pada publik, sehingga komitmen dan pengertian yang diperoleh dalam proses pembuatan keputusan merupakan aset yang berharga.
- e). Humas membantu organisasi melakukan adaptasi terhadap lingkungan.
- f). Proses manajemen isu dan krisis pun dapat dianalisis serupa dengan proses manajemen yang dijalankan oleh humas, karena tahap pertama dari proses humas mengidentifikasi masalah dan pengumpulan fakta atas isu yang sedang dihadapi oleh pihak manajemen.

Dalam kegiatan manajemen isu, proses manajemen isu yang pertama muncul di buat oleh Chase dan Jones (dalam Prayudi, 2016: 34). Ada lima tahap aktivitas manajemen isu yang menjadi standar internasional dan menjadi formula dasar bagi akademisi. Lima aktivitas manajemen isu tersebut meliputi: Mengidentifikasi Isu, Analisis Isu, Merumuskan Program Penanganan Isu, Pelaksanaan Program, dan Evaluasi. Divisi humas dari Universitas Gadjah Mada tinggi pastilah memiliki cara yang berbeda satu sama lain dalam melaksanakan manajemen isu maka dari itu hal tersebut akan di jelaskan lebih detil lagi disini.

a) Identifikasi Isu

Dalam mengidentifikasi isu, divisi humas Universitas Gadjah Mada memiliki tim khusus yang memonitoring perkembangan isu-isu yang beredar di sekitar melalui media sosial, tidak hanya isu negatif saja dan isu positif yang ada tentang Universitas Gadjah Mada saja tetapi juga menyangkut isu yang lagi hangat di bicarakan oleh banyak masyarakat diluar. Menurut humas di Universitas Gadjah Mada hal tersebut bisa di jadikan sarana untuk meningkatkan citra positif dari universitas, semakin banyak berita yang di buat oleh humas tentang Universitas Gadjah Mada semakin baik pula respon yang di terima.

b) Analisis Isu

Dalam tahapan ini divisi humas dari Universitas Gadjah Mada sama dalam menganalisis isu, hal yang harus bisa di ketahu kedua pihak yaitu isu apa yang sebenarnya terjadi lalu penyebab dan dari mana isu terebut muncul. Lalu proses ini di perkuat dengan riset yang bekerja sama dengan dosen ahli yang ada di perguruan tinggi masing-masing..

c) **Pemilihan Strategi**

Pada tahap pemilihan strategi ini perguruan tinggi akan merencanakan tindakan yang akan dilakukan, lalu menyampaikan posisi atau sikap perguruan tinggi terhadap isu negatif. Tahap pemilihan strategi oleh humas di Universitas Gadjah Mada yaitu mengumpulkan semua pimpinan dari Universitas Gadjah Mada lalu mendiskusikan strategi dengan dipimpin oleh divisi humas.

d) **Issue Action Program**

Pada tahap ini perguruan tinggi melaksanakan program yang telah disusun untuk merespon isu yang terjadi. Pada tahap ini divisi humas membuat statement yang tepat lalu memberikan kepada semua pihak penting di Universitas Gadjah Mada, ini semua dilakukan agar semua statemen yang dikeluarkan saat wawancara akan sama. Dalam pembuatan statemen divisi humas bekerja sama dengan pihak ahli yang bersangkutan agar statemen yang di buat memiliki dasar ilmu yang tepat.

e) **Evaluation**

Tahap ini bertujuan untuk mengukur apakah strategi yang direncanakan sesuai dengan tujuan dari perguruan tinggi. Tahap ini sangatlah penting menurut humas dari Universitas Gadjah Mada segala masalah yang terjadi pastilah memiliki sisi positif bagi pihak perguruan tinggi maka dari itu evaluasi sangatlah penting untuk dilakukan. Untuk menilai apakah strategi isu dan respon dari pihak perguruan tinggi telah dilakukan dengan baik, maka diperlukan riset dari segala aspek.

5. Respon Manajemen Isu Humas Universitas Gadjah Mada Menurut Media

Menurut wawancara yang dilakukan oleh kepala redaksi Radar Jogja dan redaktur pelaksana Harian Jogja, humas universitas gadjah mada dalam memberikan informasi hanya sekedar informatif saja, dan terkesan menjaga citra universitas sehingga pihak yang paling ingin di wawancarai dalam suatu kasus adalah rektor dan orang-orang yang bersangkutan dengan masalah yang terjadi. Tetapi dalam hal keterbukaan informasi humas universitas gadjah mada sudah sangat terbuka dan baik dalam membantu menghubungkan media jika ingin mewawancarai pihak -pihak yang terkait dengan kasus yang ada.

Dalam memberikan respon terhadap media humas Universitas Gadjah Mada itu tergantung dengan masalah yang menerpa mereka, saat masalah di nilai terlalu besar dan

sensitif, humas Universitas Gadjah Mada akan bersifat defensif dan menutup mulut mereka, tetapi saat masalahnya dinilai ringan mereka akan sangat terbuka terhadap media.

Saat memberikan informasi humas universitas gadjah mada sudah sangat baik sekali, tetapi pihak media harus lebih menggali informasi lebih dalam lagi dari narasumber lain agar dapat memenuhi keinginan mereka. Segala kegiatan yang dilakukan oleh pihak humas Universitas Gadjah Mada sudah dilakukan dengan sangat baik, kedua media setuju mereka sangat senang bekerja sama dengan pihak humas Universitas Gadjah Mada.

6. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Manajemen Isu

Ada beberapa faktor yang bisa menjadi pendukung maupun menjadi penghambat humas dalam melakukan manajemen isu, baik secara internal maupun secara eksternal. Salah satu faktor pendukung secara internal adalah humas perlu menempati posisi yang strategis dalam struktur kepengelolaan perguruan tinggi. Hal ini berkaitan erat dengan kinerja humas dengan pimpinan tertinggi, peran strategis yang bisa dilakukan humas tentu akan sia-sia jika tidak ada dukungan dari jajaran *top management*. Tetapi semua hal itu tergantung dari peraturan yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi, di Universitas Gadjah Mada divisi humas dapat memiliki kinerja yang sangat baik karena diberikan dukungan yang penuh oleh *top management* universitas.

Kinerja dari divisi humas berbanding lurus dengan wewenang yang di berikan kepada mereka, semakin besar wewenang mereka semakin banyak juga hal yang bisa di lakukan oleh tim humas, selain itu dukungan dari pihak *top management* tersebut bisa membuat mereka semakin berkembang. Universitas Gadjah Mada adalah salah satu contoh divisi humas yang memiliki wewenang besar di organisasinya yang membuat mereka menjadi lebih cepat dan tanggap dalam mempersiapkan strategi untuk menghadapi masalah yang mungkin akan terjadi di kemudian hari yang menyerang perguruan tinggi mereka.

Sedangkan faktor penghambat secara internal menurut hasil wawancara dari kepala humas Universitas Gadjah Mada adalah kurangnya sumber daya manusia yang memiliki kecakapan dalam hal kehumasan, dari hal ini rencana yang dibuat oleh divisi humas untuk kedepannya adalah peningkatan SDM, karena di saat ini kecepatan informasi dengan kecepatan tenaga dari pihak humas berbanding lurus. Staf yang dibutuhkan pihak

Universitas Gadjah Mada saat ini adalah orang yang memiliki kecakapan dalam penggunaan internet karena ini bisa menjadi alat yang ampuh dalam penanganan isu negatif.

Untuk faktor pendukung secara eksternal sudah pasti adalah hubungan kerjasama dengan pihak media. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan media massa untuk membangun opini publik atas isu yang diberitakan. Pada situasi isu, keberadaan media massa menjadi amplifikasi dari isu kecil menjadi isu besar dan mengarah pada terjadinya krisis. Sedangkan pada situasi krisis, kebutuhan publik terhadap informasi cenderung meningkat dan media menjadi salah satu pilihan utama untuk mengikuti perkembangan terhadap krisis dan bagaimana pihak manajemen menangani krisis.

Sedangkan untuk faktor penghambat secara eksternal adalah publik yang kontra terhadap segala tindakan humas. pihak humas Universitas Gadjah Mada tidak bisa menggunakan cara paksa untuk mengatasi hal ini, untuk itu pihak humas menggunakan teori jarum suntik yang mana tim humas secara terus menerus memberikan informasi yang sebenarnya kepada publik, pihak universitas akan melakukan itu sampai publik mengerti apa yang sebenarnya terjadi.

A) Analisis Manajemen Isu Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

1. Pandangan Umum Humas Universitas Gadjah Mada Terhadap Isu Negatif

Menurut Prayudi (2016:7) isu pada prinsipnya bisa dan dapat terjadi pada beragam organisasi apapun bentuknya. Krisis yang terjadi dalam sebuah organisasi sesungguhnya adalah isu yang tadinya dianggap tidak penting oleh pihak manajemen; meski ada krisis yang terjadi tapi tidak didahului dengan isu, misalnya bencana alam. Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan sistem manajemen terbuka dimana informasi mengalir tidak hanya dari pihak manajemen perusahaan kepada beragam publik, tapi juga sebaliknya akan lebih sadar dan cepat mengambil kebijakan ketika isu muncul dan mencegahnya berkembang menjadi krisis yang dapat mengancam perusahaan.

Menurut pihak humas dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Isu negatif sebenarnya adalah kesalah pahaman yang terjadi karena pemberitaan yang dilakukan oleh media yang membuat masyarakat memandang buruk institusi. Hal ini dapat menyebabkan berkurangnya citra dan reputasi baik dari institusi di mata masyarakat

Citra dan reputasi yang positif tidak dapat dibeli, tetapi harus diraih dalam kurun waktu yang cukup lama. Perusahaan-perusahaan yang memiliki reputasi bagus, umumnya

menikmati enam hal. Pertama, hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat. Kedua, hubungan positif dengan pemerintah setempat. Ketiga, resiko krisis yang lebih kecil. Keempat, rasa kebanggaan dalam perusahaan dan di antara khalayak sasaran. Kelima, saling pengertian antara khalayak sasaran, baik internal maupun eksternal. Keenam, meningkatkan kesetiaan para staf perusahaan (Anggoro, 2002:67).

2. Isu Negatif yang Menimpa Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Periode 2018

Seperti halnya perguruan tinggi lainnya Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga juga masalah tentang isu negatif, beberapa dari masalah tersebut akan dibahas dalam penelitian ini. Pertama, Salah satu isu yang pernah menyerang UIN adalah isu tentang dosen UIN yang menjadi penyebar hoax, Isu ini berawal dari sebuah unggahan status di media sosial facebook yang berisi tentang terjadinya kasus pembunuhan seorang meadzin yang dilakukan oleh orang gila yang disuruh oleh anggota PKI. Berita ini pun menjadi viral dibahas oleh masyarakat, setelah diselidiki oleh kepolisian ternyata berita ini adalah hoax yang dibuat-buat. Setelah dilakukan penyelidikan ternyata, dosen ini merupakan dosen dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Dari sini lah isu tentang dosen UIN pelaku penyebar hoax menyebar. Kedua, kasus berikutnya adalah tentang isu pelarangan penggunaan cadar oleh pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang mana berita ini mengalami banyak respon negatif dari masyarakat. Isu ini berawal dari tersebarnya surat edaran resmi yang dibuat oleh pihak universitas, surat edaran ini sendiri berisi tentang aturan penertiban penggunaan cadar, yang mana pendataan mahasiswi penggunaan cadar dimulai pada tanggal 28 februari 2018. Selanjutnya mahasiswi yang menggunakan cadar akan diberikan pembinaan dan konseling secara khusus setiap seminggu sekali sebanyak 7 kali, dan misal mahasiswi itu tetap tidak melepaskan cadar mereka, mahasiswi tersebut di persilahkan untuk keluar dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Dari sini lah muncul banyak tanggapan negatif atas kebijakan yang di keluarkan oleh pihak universitas dari publik, masalah ini pun menjadi viral selama beberapa minggu dan diberitakan oleh berbagai media.

3. Manajemen Isu yang Dilakukan Oleh Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Seperti halnya Universitas Gadjah Mada yang memiliki strategi manajemen isu tersendiri, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga juga memiliki strategi manajemen isu yang berbeda dalam mengatasi isu negatif. Dalam penjelasan sebelumnya sudah tersirat beberapa petunjuk tentang perbedaan cara kerja dari divisi humas kedua perguruan tinggi

ini, untuk itu pembahasan lebih lanjut tentang strategi yang digunakan oleh perguruan tinggi akan lebih dijabarkan lagi agar lebih mudah untuk di pahami.

Pada kasus pertama tentang isu dosen Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang menyebarkan hoax, menurut Crabble dan Vibert (1986:63) isu yang menimpa Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga ini termasuk pada kategori Isu nilai, yang mana meliputi penilaian apakah sesuatu itu baik atau buruk, etis atau tidak etis, benar atau salah, dan sebagainya. Isu negatif yang menimpa Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga ini berada pada tahap amplification dan mediation yang mana menurut Regester dan Larkin (dalam Kriyantono, 2012: 159) pada tahap ini publik dan pemangku kepentingan sudah bisa mendefinisikan dengan jelas isu yang terjadi, dan organisasi sudah mulai merasakan tekanan yang di hasilkan oleh isu tersebut. Tindakan pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga untuk mengatasi masalah ini adalah dengan cara tim humas melakukan riset dengan melakukan wawancara kepada kepala pusat bahasa, yang mana dosen yang di isukan menyebar hoax itu sebelumnya mengajar di pusat bahasa. Setelah itu diketahui bahwa dosen yang bersangkutan ternyata telah keluar dari UIN sebelum terkenal sebagai menjadi anggota penyebar hoax. Setelah mengetahui keadaan sebenarnya pihak humas pun melakukan klarifikasi, yang mana klarifikasi ini adalah perintah dari rektor langsung. Setelah pertemuan tersebut pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga pun mengeluarkan pernyataan resmi yang berisi pelaku bukan lagi dosen yang terikat pada universitas, selain itu dosen ini hanyalah dosen sementara di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Pernyataan ini adalah hasil dari investigasi yang dilakukan oleh pihak humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Pada kasus kedua tentang pelarangan penggunaan cadar di wilayah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga bagi mahasiswi mereka. menurut Crabble dan Vibert (1986:63) isu yang menimpa Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga ini termasuk pada kategori Isu kebijakan, yang mana meliputi pertikaian atas tindakan yang harus diambil pada situasi tertentu. Dalam kasus pelarangan cadar Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga memasuki tahap Organisasi yang mana menurut Regester dan Larkin (dalam Kriyantono, 2012: 159) pada tahap ini publik sudah mulai mengorganisasikan diri dan membentuk jaringan-jaringan. Isu telah berkembang menjadi lebih populer karena media massa memberitakan nya

berulang kali dengan eskalasi tinggi dan ditambah dengan interaksi yang terjadi di media sosial, sehingga untuk menyelesaikan masalah ini pihak dari universitas harus merubah apa yang telah mereka buat, dalam kasus ini pihak universitas mencabut kebijakan yang telah mereka buat sebelumnya terkait tentang cadar untuk menyelesaikan masalah yang ada. Tindakan pertama yang dilakukan oleh pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga adalah dengan memberi pernyataan kepada media alasan kenapa mereka memberikan kebijakan tersebut. Dalam pernyataan yang disampaikan kepada media pihak universitas membuat aturan tersebut berdasarkan untuk mencegah mahasiswi dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga tidak terjerumus dalam golongan islam yang radikal. Setelah pernyataan tersebut, publik tetap tidak menerima penjelasan dari pihak universitas dan terus mendesak pihak universitas, berbagai penolakan datang dari berbagai pihak yang membuat Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dengan terpaksa menarik surat edaran tentang pembinaan mahasiswi bercadar dengan alasan untuk menjaga lingkungan belajar agar tetap kondusif.

Kesalahan dari pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga adalah salah mengambil tindakan dalam merespon isu yang datang di saat awal isu tersebut muncul. Karena pernah mengalami pernah mengalami masalah yang hampir serupa tentang penggunaan cadar, membuat pihak Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga membuat kebijakan yang kontroversial ditambah lagi saat masalah ini mulai dilirik banyak publik sikap universitas tetap teguh dalam pendirian tanpa memikirkan pandangan publik.

Menurut Prayudi (2016:36) Jangan pernah berasumsi bahwa masalah akan selesai dengan sendirinya, keadaan akan kembali normal dan perusahaan bisa beraktivitas seperti biasanya. Begitu publik mencermati bahwa pihak manajemen perusahaan cenderung mengabaikan isu dan krisis yang terjadi dan mengambil sikap tidak peduli, maka hal ini akan mempengaruhi persepsi publik dan selanjutnya merusak reputasi perusahaan. Oleh karena itu ada hubungan yang sangat kuat antara isu, krisis dan reputasi perusahaan. Isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan publik dengan praktek perusahaan yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi perusahaan. Menurut Prayudi (2016:7) Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. isu muncul dan berkembang ketika ada perubahan, disharmoni atau ketidaksesuaian antara lingkungan atau pengharapan

publik dengan perusahaan yang menjadi titik balik (*turning point*) bagi pihak manajemen perusahaan untuk secara proaktif mengidentifikasi untuk kemudian merespon isu dan menjadikannya keuntungan atau manfaat bagi perusahaan. Isu yang muncul dan tidak dikelola dengan baik akan berkembang menjadi krisis.

Setelah semuanya terlambat tidak ada hal lain yang bisa dilakukan oleh pihak perguruan tinggi selain merubah kebijakan yang pernah dibuat sebelumnya untuk meredakan amarah dari publik.

4. Peran Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dalam Manajemen Isu

Berbeda dengan Universitas Gadjah Mada yang mendapatkan dukungan penuh dari *top management*, divisi humas di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga memiliki peran yang lebih mengarah kepada peran *supportive* yang mana divisi humas disini bekerja untuk membantu kinerja dari divisi lain nya tetapi dalam peran yang *minor* dan untuk pihak eksternal divisi humas dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga berperan hanya sebagai penghubung saja antara pihak luar dengan bagian dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Menurut Zulkarnain (2006: 29) kondisi humas perguruan tinggi saat ini masih ketinggalan dengan perguruan tinggi dari negara maju, dan juga dengan humas yang ada di perusahaan besar di indonesia. Peran humas perguruan tinggi saat ini masih sesuai di gambarkan oleh pimpinan sebagai bagian yang mengurus segala hal yang berkaitan dengan mengkliping, menyampaikan berita kepada pers, memfoto, dan dokumentasi. Hal ini sesuai dengan apa yang di beritahukan oleh narasumber humas dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang mana kegiatan yang biasa dilakukan oleh divisi humas di sana adalah seputar mengkliping, menyampaikan berita kepada pers, memfoto, dan dokumentasi. Jika di bandingkan dengan apa yang dikatakan narasumber humas dari pihak Universitas Gadjah Mada , divisi humas di perguruan tinggi ini sudah lebih baik dari divisi humas yang kebanyakan ada di yogyakarta yang mana fokus humas di Universitas Gadjah Mada juga mencakup sebagai *good image maker* yang mana sebagai pembuat citra baik dari perguruan tinggi, lalu sebagai manajemen pendukung memberikan dukungan yang tidak hanya dari foto dan dokumentasi melainkan berperan aktif dalam kegiatan dari divisi lain. Dalam hal sebagai *communicator* ada sedikit perbedaan dari divisi humas kedua perguruan ini, divisi

humas yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga tidak tampil secara langsung untung dan tatap muka memberikan stemen jika terjadi masalah mereka akan memberikan semua tanggung jawab kepada posisi yang lebih tinggi seperti para ahli di kampus dan juga rektor selaku orang yang memiliki tanggung jawab tertinggi di kampus.

Walaupun perbedaan wewenang yang dimiliki kedua divisi humas dari Universitas Gadjah Mada dan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, keduanya masih memiliki tujuan umum yang sama, yaitu membangun kerjasama dengan pihak media, menghubungkan masyarakat dengan perguruan tinggi, mencegah *miss information* dan juga desas-desus yang beredar.

Dalam kegiatan manajemen isu, proses menejemen isu yang pertama muncul di buat oleh Chase dan Jones (dalam Prayudi, 2016: 34). Ada lima tahap aktivitas manajemen isu yang menjadi standar internasional dan menjadi formula dasar bagi akademisi. Lima aktivitas manajemen isu tersebut meliputi: Mengidentifikasi Isu, Analisis Isu, Merumuskan Program Penanganan Isu, Pelaksanaan Program, dan Evaluasi. Divisi humas dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga pastilah memiliki cara yang berbeda dalam melaksanakan manajemen isu maka dari itu hal tersebut akan di jelaskan lebih detil lagi disini.

a) Identifikasi Isu

Dalam mengidentifikasi isu, divisi humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, divisi humas mereka hanya mengidentifikasi isu yang akan datang melalui surat kabar yang mereka baca tiap hari, saat ada hal yang menyangkut perguruan tinggi, tim humas akan mengkliping berita tersebut menjadi satu.

b) Analisis Isu

Dalam tahapan ini divisi humas dari Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga mencari tahu isu apa yang sebenarnya terjadi lalu penyebab dan dari mana isu terebut muncul. Lalu proses ini di perkuat dengan riset yang bekerja sama dengan dosen ahli yang ada di perguruan tinggi masing-masing. Setelah mendapatkan sesuatu divisi humas dari Universitas Islam Sunan Kalijaga harus memberitahukan terlebih dahulu hal yang telah di temui mereka kepada rektor.

c) Pemilihan Strategi

Pada tahap pemilihan strategi ini perguruan tinggi akan merencanakan tindakan yang akan dilakukan, lalu menyampaikan posisi atau sikap perguruan tinggi terhadap isu negatif. Tahap pemilihan strategi oleh humas di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yaitu mengumpulkan semua pimpinan lalu mendiskusikan strategi dengan dipimpin oleh divisi humas. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dalam menentukan strategi rektorlah yang memberikan perintah kepada seluruh pihak penting.

d) *Issue Action Program*

Pada tahap ini perguruan tinggi melaksanakan program yang telah disusun untuk merespon isu yang terjadi. Pada tahap ini divisi humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga sendiri bertugas sebagai penghubung dan sebagai pembuat artikel saat isu itu berlangsung, maksud dari penghubung adalah segala pertanyaan dari wartawan akan dihubungkan kepada ahli yang bersangkutan dengan masalah tersebut, lalu hasil jawaban tersebut akan kembali lagi ke divisi humas lalu divisi humas akan merubah jawaban ahli menjadi jawaban yang lebih bisa di mengerti pihak awam, setelah itu baru lah jawaban di kembalikan kepada pihak wartawan.

e) *Evaluation*

Tahap ini bertujuan untuk mengukur apakah strategi yang direncanakan sesuai dengan tujuan dari perguruan tinggi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga juga berpendapat bahwa tahap ini sangatlah penting Untuk menilai apakah strategi isu dan respon dari pihak perguruan tinggi telah dilakukan dengan baik.

5. Respon Manajemen Isu Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Menurut Media

Menurut wawancara yang dilakukan oleh kepala redaksi Radar Jogja dan redaktur pelaksana Harian Jogja, humas universitas islam negeri sunan kalijaga sudah berkembang lebih baik dari beberapa tahun yang lalu, saat ini dalam memberikan informasi sudah lebih terbuka terhadap media. Divisi humas berperan sangat baik sebagai penghubung antara narasumber ahli yang di inginkan media. Dalam memberikan respon terhadap media, humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga sering bersifat defensif tergantung perintah dari rektor .

6. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Manajemen Isu

Ada beberapa faktor yang bisa menjadi pendukung maupun menjadi penghambat humas dalam melakukan manajemen isu, baik secara internal maupun secara eksternal. Salah satu faktor pendukung secara internal bagi humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga adalah dukungan dari rektor atas rencana yang telah dibuat oleh anggota divisi humas, karena saat ada dukungan dari rektor segala rencana dapat dikerjakan dengan tenang karena humas langsung didukung oleh rektor, selain itu bantuan dari para dosen ahli yang siap membantu divisi humas saat terjadi masalah adalah faktor pendukung yang besar bagi divisi humas.

Sedangkan faktor penghambat secara internal menurut hasil wawancara dari kepala humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga adalah wewenang yang dimiliki oleh divisi humas, karena divisi humas yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga hanyalah setingkat sub bagian dari bagian tata usaha, hal ini menyebabkan pekerjaan yang dilakukan oleh divisi humas hanyalah pekerjaan sebagai pembantu dari divisi lain yang membutuhkan mereka.

Untuk faktor penghambat secara eksternal adalah pihak media yang memberikan berita-berita yang tidak sesuai fakta yang ada, menurut wawancara yang dilakukan dengan staf humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga isu negatif muncul karena kesalahpahaman masyarakat karena berita yang dibuat oleh beberapa media.